

运用共享心智模型提高足球团队效能

张芸芸

(福建师范大学 教育学院,福建 福州 350007)

【摘要】共享心智模型是近年来团队研究的一个热点课题。足球是我国体育运动的弱项,如何提高足球的团队效能是我国足球项目发展的关键。本文首先分析了共享心智模型和团队效能的概念,然后阐述了共享心智模型的作用,最后提出了共享心智模型对于提高足球团队效能的几点启示。

【关键词】心智模型;共享心智模型;足球;团队;启示

【中图分类号】G843 **【文献标识码】**A **【文章编号】**1673-1891(2010)01-0119-03

近年来,共享心智模型的研究越来越多,受到了越来越多的心理学家的重视。已有的相关研究表明,共享心智模型的建立对于团队建设的作用是很明显的,它能够提高团队的效能。在我国,足球运动一直是比较落后的,也是我国体育项目上的一项弱项。在足球项目上,我们跟世界上的其他国家有着很大的差距。众所周知,足球是一项高度协作性的运动,它不同于短跑等个人体育项目,它是团队的协作为基础的团队运动。共享心智模型的建立对于足球队员的团队效能有积极的意义。

1 共享心智模型的概念

心智模型的概念来自于认知心理学,指的是个体对环境及其所期望的行为的心理表征,简单的理解就是个体的认知结构、知识结构或知识库。彼得·圣吉在《第五项修炼》中将心智模型定义为:根深蒂固于心中,影响我们如何了解这个世界,以及如何采取行动的许多假设、成见、图像或印象。根据 Rouse 和 Morris 的观点,心智模型是指成员所拥有的一种有组织知识结构,能够帮助成员去描述、解释及预测所处情境的各种事件,并指引成员在所需的情境中与其它成员进行互动^[1]。在团队的情境中,强调的是彼此间的互助合作与协调沟通。因此,不能单单以心智模型来描述团队的运作方式,而必须采用共享心智模型来说明。

共享心智模型的概念最早是由 Cannon-Bowers 和 Salas 提出^[2],有时也被称为团队心智模型。在一些高效运作的团队中,常常可以观察到一种心照不宣的默契,即团队能够在复杂、动态、模糊的情境中有效运作,一个很重要的原因是团队成员对于怎样应对这样的情境有一种共同的理解。这种共同的理解有利于团队成员解释团队中发生的事件、对需求做出预测、解决冲突、减少过程中的损耗以及提高团队工作的效率。Klimoski 和 Mohammed 认为,共

享心智模型是指团队成员共享的关于团队相关情境中关键要素的知识(包括有关任务、设备、工作关系和情境等的知识)有组织的理解和心理表征^[3]。团队共享心智模型是团队成员共享的知识结构,它可以使团队成员在工作过程中对问题的界定、对情境采取的反应以及对未来的预期表现出协调一致性。

2 团队效能的概念

团队效能^[4]是指一种团队的能力,一种生存、适应、维持和发展的能力(Goodman 1986)。团队的运用是与工作的效能相联系的,Robbins(1994)指出,采用团队形式,团队的绩效会明显高于个体的工作绩效之和。

Nadler, Hacknall 和 Lawer(1979)认为团队效能是最终活动的结果,可以从三方面来评价:①生产结果,指团队生产的产品必须符合或超过组织所规定的质量、产量标准;②成员满意感,指团队活动的结果带来成员之间良好的关系,成员具有满意感,并有利于他们之间长期的合作和发展;③继续合作的能力,是指团队在完成任后,成员之间的人际关系得到进一步的加强,有利于成员继续一起工作。

Hackman(1987)认为团队效能是指团队实现预定目标的实际结果,主要包括三个方面:①团队产出的产品达到的绩效标准,比如个人绩效、团队绩效;②团队发展的一种提高团队成员共同工作能力的过程,比如承诺、内聚力等;③团队成员在团队中的经历是否令人满意,比如成员满意感。

而一个足球队员的团队效能就体现在一场比赛中球员的进球数、比赛的胜负、球队的凝聚力、球员满意度等各个方面的综合。

3 共享心智模型的作用

共享心智模型能够促进成员预测和估计团队

中其他成员的行为和团队未来的发展,这种功能反过来增强了成员投入的积极性。

3.1 促进团队良好的决策行为

共享心智模型对团队的决策有很大的影响,这同时体现在决策阶段和实施阶段。具有良好心智模型的团队,团队成员之间的意见一致性较高,这使得他们在面对时间限制紧迫的决策时,团队能够更快地达成一致意见,遇到的阻力较小,做决策更加迅速。同样,在实施决策的过程中,具有良好的心智模型的团队能够有效地进行沟通,处理好决策过程中出现的意见分歧等情况,促使决策实施更加顺畅。

3.2 提高团队的凝聚力,激励队员的行为

一个具有良好共享心智模型的团队,成员会分享彼此的知识、经验,他们相信团队的其他成员,团队会形成很强的凝聚力。强的凝聚力可以激励队员的行为,激发团队成员的潜能,使成员在团队目标的指引下,形成合力,实现团队目标。

3.3 有效帮助团队适应典型情境和新的任务情境

共享心智模型对于一些典型情境的作用是很大的。例如对于一些特殊的团队,如航天航空团队、军队战斗小组等。这些团队由于作业负荷大,通常是时空距离很大,时间限制又短,因此往往无法通过充分沟通而形成一致的决策,这些团队对共享心智模型的依赖很大。当团队进行人员重组或者面临新的任务情境时,共享心智模型水平较高的团队能够在较短的时间内对新情境的关键因素达成共识,所以在面对新的任务情境时其沟通、协调等更为顺畅,适应新情境的能力更强。

3.4 减少团队的冲突,促进良好、信任的团队氛围的形成

共享心智模型良好的团队,成员之间的沟通较好,他们充分地分享彼此的经验和知识,这大大地减少了团队成员之间的冲突。他们彼此互相信任,信任是合作的基础和前提,互相信任能够提高团队合作的能力和品质,使大家更容易把注意力集中在工作上而不“分心”。团队的这种良好的信任、合作氛围能够大大地促进团队的产出,提高团队效能。

4 共享心智模型对提升足球团队效能的启示

共享心智模型对提高团队的效能的作用较明显。那么足球队作为一个典型的团队,共享心智模型对提升足球团队的效能有哪些启示呢,应从哪些方面着手提高我国足球队的团队效能呢?

4.1 教练以及球员要明确团队的目标

对团队目标的认同是团队成员心理共享的前

提,团队成员只有目标一致,才有可能实现心理的共享。一个团队需要设置一个清晰的目标,这样团队的每个成员才能清晰地知道自己的职责,在共同目标的指导下形成合力。足球场上,最小的目标每个球员都很清楚,那就是尽量的让球靠近对方的球门,射进对方的球门,远离自己的球门。有了这样一个最细小的清晰的目标,无论球员被安排到什么位置,都晓得自己该怎么踢,遇到问题该怎么处理。作为教练,只要根据各个队员的能力负责调整位置就行。但是仅仅只有这个最小目标是远远不够的。教练还应该在赛前为球队设置一个清晰的最终目标,如要打赢这样比赛,甚至是要进入小组前两名等。只有这样的清晰的较为远大的目标,才能充分地调动球员的积极性,实现球员团队心理的共享,形成更好的默契,实现球队的目标。

4.2 通过各种途径努力培养良好的团队精神和团队氛围

良好的团队精神是团队成员心理共享的基础,只有形成团结的、积极的团队精神,团队成员之间才能充分地形成心理共享。足球不是一个人在战斗,团队精神对一个足球队的成败是至关重要的。教练要对足球队中好的作风进行表扬,对那些注重团队协作的成员进行表扬,而对那些不诚实打比赛,不注重团队协作,以及有不良个人作风的队员要严格批评并进行相应的惩罚。良好的团队精神的建立可以通过定期的宣传、交流会等途径进行,加强团队成员对团队的认同。只有在团队中形成了一种不畏艰难、相互鼓励的团队精神,团队才能表现出强大的凝聚力,使团队不断获得团队合作、战胜困难、取得胜利、体验成就感。

4.3 创建支持性的沟通机制

足球是一个团队,团队中的各个成员难免会有意见上的分歧。而面对分歧,沟通就显得非常的重要。如果不进行有效的沟通,那么彼此之间的误会会严重阻碍整个球队的成绩与发展。支持性的沟通对于团队互相信任氛围的形成是至关重要的。团队成员沟通得越好就越有利于共享心智模型的形成。而共享心智模型又促进了团队成员的密切合作,建立彼此的相互信任感,强化团队的有效运作,取得优异的成绩。教练或者领导在团队沟通中应灌输一种宽容豁达的人文精神,灌输团结友爱的合作精神,旗帜鲜明地鞭笞吹毛求疵、流言中伤的不良作风,并且以身作则的尽力消除成员彼此设防的消极心态。

4.4 确立公平的绩效评价奖励体系

团队成员的心理共享与心理认同往往是以相互间的共同利益为基础,如果团队成员的利益相互冲突,团队成员要实现真正意义上的心理共享是不太现实的。只有建立一个公平的绩效评价奖励体系,奖罚分明,这样每一个团队成员才愿意为了共同的目标而奋斗。因此,公平的绩效评价奖励体系是教练应该努力建立的。

4.5 充分发挥教练的积极作用

对于一支足球队而言,教练是整个团队的领导者。由于教练在团队中的特殊地位及其行为对团队运作的巨大影响,因此教练对共享心智模型的建立和达成具有重要作用。教练的示范、指导以及与团队的有效沟通会促进团队成员形成一致的态度;当团队面临新的、具有挑战性的环境时,团队领导者的有效指导能够促使团队成员更快地把握问题的实质,形成共享心智模型,最终提高球队的成绩。

注释及参考文献:

- [1]Rouse W B, Morris N M. On looking into the black box: Prospects and limits in the search for mental models. *Psychological Bulletin*, 1986, 100: 349-363.
- [2]Cannon-Bowers J A, Salas E. Shared mental models in expert team decision making. In: Castellan N J Jr. (Eds.). *Individual and Group Decision Making: Current Issues*, Hillsdale, NJ: Erlbaum, 1993: 221-246.
- [3]Klimoski R, Mohammed S. Team mental models: Construct or metaphor? *Journal of Management*, 1994, 20: 403-437
- [4]王贞怡.共享心智模式对团队效能的影响——基于IT研发团队的实证分析[D].成都:西南财经大学,2008.
- [5]吴文峰.运用心理效应提升团队效能[J].科技管理研究,2008(6):406.
- [6]白新文,王二平.共享心智模型研究现状[J].心理科学进展,2004,12(5):791-799.
- [7]杜玉帆,龙君伟.基于共享心智模式的教师团队管理研究[J].教学与管理,2009: 27-28.
- [8]施杨,李南.团队有效沟通与共享心智模式的构建[J].科学管理研究,2007,25(1):104-105.

4.6 建设共享型球队文化

球队文化作为球队成员心目中有关团队的理念、价值观以及行为规范的总和,不仅会影响到球员的态度与行为,而且会影响球队决策及思维方式。共享型球队文化一方面要求团队领导者具有鼓励技术知识共享的理念,积极为球队营造一种全员共享技术知识的氛围;另一方面也要求所有球员树立团结协作、充分沟通的信念。有着技术交流与共享文化的球队,球员就会将彼此之间交流、分享经验和想法视为理所当然的事情,这无疑有利于良好共享心智模型的形成,有利于培养球员之间的默契,提高球队的效能。

5 结语

我们相信,中国的足球是有前景的,有效地运用共享心智模型能够提高我国足球队的水平。中国足球队的明天是辉煌的。

The Use of Shared Mental Model to Improve the Effectiveness of Football Team

ZHANG Yun-yun

(College of Education, Fujian Normal University, Fuzhou, Fujian 350007)

Abstract: In recent years, shared mental model is a hot research topic in team field. Football is our sport's weaknesses, and how to improve the effectiveness of our football team is the key point of football project development. This paper firstly analyzes the concept of shared mental model and team effectiveness, and then describes the role of shared mental model, finally puts forward some suggestions for improving the effectiveness of football team based on shared mental model.

Key words: Mental model; Shared mental model; Football; Team; Enlightenment